



决战中国市场（五）

魏宏洵 编著

目 录

管理篇（续）	1
可口可乐（中国）的管理模式	1
爱立信（中国）的管理模式	19
通用电气（中国）管理模式	40
松下电器（中国）的管理模式	58
微软（中国）的管理模式	72
大连三洋制冷的管理模式	89
LG 电子（中国）的人本管理模式	102
上海通用汽车的管理模式	115

管理篇（续）

可口可乐（中国）的管理模式

美国可口可乐公司是全球最著名的饮料公司，其产品有可口可乐、健怡可口可乐、芬达及雪碧等 230 多个品牌并畅销 200 个国家及地区。1927 年，可口可乐公司在上海成立第一家装瓶厂，并迅速发展成为美国在境外最大的厂。1978 年，中国实施改革开放政策，可口可乐和其他的国际消费品公司一起又回到中国，并以其特有的执着创新管理模式，使中国成为世界上可口可乐的第六大市场。

一、 四步走的策略

1893 年，被称为“可口可乐之父”的阿萨·G·坎德勒成立了可口可乐公司，至今已有 110 年的发展历史，总部设在美国佐治亚州亚特兰大市。如今可口可乐公司已稳居世界最大跨国企业之列，每天在世界销售超过 10 亿杯，在世界各地设有装瓶场和销售点，员工达 100 万人。年营业额达 180 多亿美元。

可口可乐是最早进入中国的美国企业之一，其进入中国市场的历史可追溯到上世纪 20 年代。1927 年，可口可乐在上海落户，随后在天津、青岛也相继建立了装瓶厂。1933 年，可口可乐公司在上海建立了在当时美国境外最大的装瓶工厂。1948 年，中国成为美国本土之外第一个销量突破 100 万箱的市场。

新中国成立后，由于中美之间的特殊关系，可口可乐在中国的发展受到影响。中美建交后，可口可乐公司重返中国，可以说这之后才是可口可乐在中国真正发展的历史。重返中国的可口可乐采取了四步走的策略。

第一步，从 1978 年底到 1981 年，从香港用火车把可口可乐产品运进内地，采取委托寄售方式，使可口可乐首先进入北京友谊商店和涉外饭店，成为最先到达重新开放的中国的外国消费品。代销者可以无本得利。最初的年销量只有约 200 吨。但可口可乐从此再次打开了进入中国市场的大门。

第二步，从 1981 年到 1988 年，可口可乐美国总部先后向北京、广州等地赠送灌瓶用的生产设备，促进配方保密的进口原浆。然后再用中国的瓶掺水和糖，贴上可口可乐的标志。当时中国灌浆量达万吨以上，进口原浆所用的外汇最多年份达 100 万美元。

第三步，80 年代末，投资办厂，扩大市场。1988 年中美合资的上海申美饮料食品有限公司成立，建立了两个生产车间，一个由美方独自管理生产配方保密的原浆，一个由原浆配糖兑水灌瓶。年销量达 17 万吨。

第四步，90 年代起，扩大可口可乐的社会影响。这主要是可口可乐在中国积极参与各项社会公益、体育活动。这一系列活动不仅扩大了可口可乐本身的影响，而且提高了可口可乐在中国的声誉，可口可乐成为老小皆知的畅销饮料。

1998 年 3 月底，新任可口可乐公司董事会主席兼行政总裁不到半年的道格拉斯·艾华士先生，把他上任后出国访问的第一站选在中国，充分表明中国已成为众多国际企业高度关注、首选的投资市场。艾华士表示：“在

中国的投资，是着眼于长期战略的投资。我对中国的投资环境有充分的信心。”

2002年8月底可口可乐（中国）公司又以1.935亿元收购太古饮品（东莞）有限公司，并且还将在中国追加投资1.5亿美元，新增6家装瓶厂。现在，可口可乐在中国有三大合作伙伴：太古集团、嘉里饮料集团、中国粮油食品进出口公司。20多年来，可口可乐公司在中国的投资累计达11亿美元之巨，装瓶厂将达到34家。是仅次于通用、摩托罗拉的美国在华第三大投资商。

二、完善本土化资源管理

可口可乐是乘着中国改革开放的东风而重新进入中国市场的。一晃20多年过去了，她的确取得了长足的发展，不仅在于自身拓展了市场，赢得了效益，成为在中国最具知名度的国际品牌，而且，还由于采取了灵活、坦诚的姿态与中方合作，完善本土化资源管理，推动了中国软饮料工业的进步。

1、流程化的采购管理

随着经济的发展，市场竞争日益加剧，企业之间的竞争已由过去单一企业之间的竞争，发展演变成为企业供需链之间的竞争。作为企业与外界主要的联系桥梁，采购系统在企业整个供、销、存系统中发挥着举足轻重的作用。企业为了提高有竞争力的产品，必须从源头开始，从原材料的采购开始，因此，如何提供采购系统的管理效益，越来越受到企业的高度重视。

在中国，可口可乐成功地实行了这一管理模式。作为一家大型软饮料制造企业，天津可口可乐饮料有限公司的采购业务具有物料品种多、数量大等特点。为了能够对采购业务进行有效的管理，公司引进Lotus电子协

作技术、Domino、企业集成器械（LEI）和企业解决方案创建工具（ESB）。

可口可乐公司部署实用的采购业务及供应物流管理系统，把公司原有的生产管理系统与高效率的工作流程应用系统相结合，能够准确了解各部门材料采购情况，通过高效率的电子协作，有效地控制采购过程的各个环节。天津可口可乐成功地在企业内部高效率流转生产管理数据，在实际应用中，达到了在回复采购业务的电子邮件申请时，相关的工作安排也随即完成。首先，由计划人员在企业管理信息系统（MIS）中或在电子邮件软件中提出采购申请，发送给有关负责人。其次，由有关负责人进行审阅邮件，然后利用邮件提供的超级连接进入MIS系统查看有关细节，最后直接在邮件上答复申请，以最快捷的方式，将产生相关的协同工作并分派给相关人员。

这样在新系统投入使用后，公司的日常工作都以电子邮件的形式统一出现在用户的电子邮件信箱中，利用电子邮件串联起一项具体工作的不同阶段。公司在已有的内部局域网基础上建立一个集采购申请、采购审批、采购定单、物流跟踪、检验入库、出纳应付、财务稽核等业务功能于一体的计算机联网辅助管理系统。为已有的企业生产管理系统注入了先进而有效的工作流程管理手段。

天津可口可乐饮料公司的核心是：用于存储物流信息和其他辅助信息的IBMDB2/AS400数据库管理系统。LEI和ESB，这两个新系统，能与已有的物料管理、仓库管理、财务管理系统紧密结合，还能够根据生产计划和库存情况，提供物资供应平衡计划，合理化控制物资储

备，跟踪采购合同的执行和进货入库管理情况，有效监控采购计划的实施，采购成本的变动和供应商交货履约情况，从而帮助采购人员实现高质量、高效率、低成本，并选择满意的供应商和采购策略。

先利用 LotusDomino 保存临时性局部数据并控制工作流程的状态，再利用 ESB 按条件触发的方式，然后采用 LEI 把生产库存管理数据库中的数据与财务数据库的成本数据进行定时的同步，将生产库存数据库中满足采购条件的产品信息数据与存储在 Domino 中的采购信息数据进行同步。这些手段成功地使天津可口可乐饮料公司建立起面向采购流程作业的“采购业务管理和面向资源控制”的“供应物流管理系统”，实现了以关系型数据库为核心的生产管理系统与以文档数据库为管理内容的工作流程管理系统的有机集成。

现在，越来越多的企业用户对高效率的电子协作应用系统表现出应用需求，希望能够在生产管理运作中，有效地提高工作效率。天津可口可乐饮料公司流程化采购管理的成功应用，成为众多正在寻找解决方案的企业的范例。

2、饮料行业中的价值链

经营策略和组织结构是公司管理中两个最基本的问题。一般地说，组织结构要与经营策略相适应。但组织结构的效率对实现经营策略具有重要影响。策略和组织两个方面的成功才能造就一个成功的企业。可口可乐作为一个专业化的饮料浓缩液制造商，由于控制了整个行业的价值链而获得了超额利润。该行业价值链的关键环节是骨干装瓶商，通过成立装瓶商控股公司，可口可乐实现了自己的战略目标。而在中国，这套管理模式和中

国具体国情结合后，显得更加夺目。

价值链与定位

在饮料行业，价值链由浓缩液制造、装瓶、库存、分销、市场零售、客户关系等环节组成。可口可乐的早期定位是一家浓缩液制造商，品牌和特许权持有者。

在本世纪早期，可口可乐公司建立了一个全国性的装瓶商网络。这个装瓶商网络通过了一些地方性企业授予装瓶和销售的独家经营权，并按照固定价格供应浓缩液的承诺。到上世纪 20 年代，已经有 1200 家瓶装商得到可口可乐公司的特许经营。每一家装瓶商都与可口可乐签订一份“永久合同”，合同中规定浓缩液的价格，以及授予装瓶商地区独家经营权。这种早期的特许装瓶商模式取得了巨大成功。结果就是消费者满意，装瓶商致富，可口可乐则成为头号大公司。

零售店与装瓶商

到 70 年代，随着大型超市连锁店的相继设立，以食品零售店为主要销售渠道的可口可乐公司的发展受到了剧烈冲击，它在国际市场上的份额的领先地位开始下降。这点在中国，同样受到巨大的挑战。它的对手——百事可乐则站取了优势地位，占领了大量的市场。可口可乐公司经过研究，这是因为百事可乐公司拥有许多大型装瓶商，因此，它可以以灵活定价取得优势，也可以利用超级市场连锁店取得优势。但是这也存在着缺陷，比如，因为它特许装瓶商独立经营，而他们具有不同的成本结构和利润水平，所以常常难以达成统一价格。而超级市场连锁店对于同一种产品一般都采用相同的价格，它不能接受在相邻的市场上对同一产品采取不同的定价。

这时可口可乐公司在中国的发展也是非常缓慢，高

级管理层的人事也在进行更替，此时，郭思达进入了可口可乐最高管理层，他发现公司在中国的发展与中国瓶装商的活动有密切的联系，便立即开始寻找改变与本地装瓶商之间的关系的方式，延伸对价值链的控制。

郭思达发现中国的装瓶商对参与可口可乐的战略合作不积极，究其根源在于可口可乐公司与他们签定的在永久合同，根据合同的约定，装瓶商掌握了锁定了浓缩液的进货成本的所有的砝码。恰在此时，可口可乐的实验室开发出了高糖玉米浓缩液(HFCS)，郭思达就以此为契机，从根本上改变可口可乐与装瓶商之间的关系。可口可乐公司与装瓶商的谈判开始了，谈判是艰辛的，但却是成功的

由于浓缩液成本在装瓶商的整个经营成本中占很大比重。郭思达便利用新产品节约 20%的成本作为一个筹码，与装瓶商进行商谈。如果装瓶商希望获得这种利益，他们就必须修改与可口可乐的合同，增加对可口可乐有利的条款。最后，大多数装瓶商都接受了这些条件。

虽然，新的合同是一个巨大的改进，但是郭思达仍然不能满足。他还在思考获得更多利润的方法，取消浓缩液的固定价格，利润从销售浓缩液中获得，但是并不能使装瓶商去支持可口可乐的整个增长战略。郭思仍在寻找其他方式，以使装瓶商与可口可乐公司保持更大的一致性，使二者都取得最大的发展。

当可口可乐以良好的的服务和较低的价格进入大型超级市场时，可口可乐又与它在中国的装瓶商产生了摩擦，没能与他们联合起来。中国装瓶商常常各自为政、缺乏协调，不愿意向超级市场低价供货，不能满足超级市场这一日益重要的客户群，可口可乐难以与百事可乐

竞争。这主要是由于可口可乐的销售系统使得它不关注它的重要客户，进而不能与百事可乐进行价格竞争。

郭思达成为可口可乐公司新的首席执行官。接手了这家无力控制其自身盈利能力的饮料公司。在接管权力之后，郭思达将可口可乐重新定位成一个浓缩液制造商，同时拥有对销售渠道的战略控制能力。可口可乐试图与装瓶商建立更强有力的联系。可口可乐对这些装瓶商进行投资和现代化改造，积极地作广告，增加自动售货机，对主要客户开展市场营销。于是，公司业绩发生了快速和戏剧性的改善。郭思达确信，收购装瓶商是建立一个集中统一的可口可乐系统的正确模式。

在中国，可口可乐公司也开始回购特许权，购买控股权，鼓励向那些友善的、有能力的装瓶商出售浓缩液。可口可乐为许多这样的交易提供融资支持，以确保新的装瓶商配合可口可乐公司的增长战略。对于被收购的装瓶商来讲，这也是一种有利的结局，它们找到了一个实力雄厚的新朋友，它愿意帮助它们实现现代化管理和有效的市场营销。现在，不属于可口可乐旗下的装瓶商则处于不利的境地，没有可口可乐在资金和管理资源上的支持，它们在日益严峻的环境下越来越缺乏竞争力。

郭思达模式

可口可乐公司产品以前的主要销售渠道有食品店、饭店和自动售货机。虽然食品店销售对于推广可口可乐品牌非常必要，但真正的利润区是自动售货机和饭店销售。百事可乐的销售系统对可口可乐公司来说非常有借鉴意义。

在食品店和超市，取得市场靠的是价格竞争，利润非常低。而在饭店，由于消费者可以选择果汁、酒精饮

料、或苏打。但是如果消费者需要软饮料，他就只能购买饭店现有的那种品牌。在饭店不仅吃的东西贵，捎带着饮料、以及整个服务的价格都很高。大多数自动售货机是其所在区域的唯一饮料来源。谁拥有或控制了自动售货机，自动售货机里卖什么品牌，谁就占领了这个市场。

进入高利润区意味着，可口可乐与它的装瓶商之间需要建立一种完全不同的关系。装瓶商是可口可乐的直接客户。没有与装瓶商建立有效的战略关系，可口可乐就不能对饭店和自动售货机领域做出重点的投资。

可口可乐于是就对装瓶商进行的收购，这大大提高了公司的资产密集度(即=资产/销售额)。但是这也存在着不可忽视的缺点，即如果资产密集度提高，投资分析师就会低估公司的价值，导致股东收益下降。对价值链上的装瓶商进行收购是重要的，但这会扩大公司的资产规模，有悖于提高股东收益的目标。

郭思达在继续整合可口可乐装瓶商的同时，一直在寻找解决这个问题的办法。最终，他于1986年找到了这种解决方案。他创立了可口可乐装瓶商控股公司(CCE, CocaColaEnterprise)，对可口可乐收购的大型装瓶商进行控股。装瓶商控股公司创立之后，可口可乐立即将其51%的股份公开上市。可口可乐公司保持了对瓶装商的控制。由于持有49%的股权，可口可乐对装瓶商控股公司仍然拥有控股权，但在财务上不实行合并报表。可口可乐公司资产负债表上并不包含装瓶商的资产，可口可乐的损益报告也不用反映装瓶商的业绩。剥离出装瓶商控股公司之后，降低了可口可乐的资产密集度，上市得到的11亿美元资金可以用来继续收购新的装瓶商。

进入 80 年代后期以来，郭思达已经取得对美国碳酸饮料市场的控制。在寻找新增长机遇的过程中，管理层逐渐认识到海外市场的获利潜力，可口可乐的跨国投资呈现快速发展趋势。郭思达认为可口可乐需要从一开始就建立一个强有力的跨国企业设计。郭思达的模式是装瓶商控股公司，这一模式已在有效地运作。但郭思达设想的跨国企业设计并不是“全球性装瓶商控股公司”。在中国市场，可口可乐将与若干大型的、先进的“骨干”装瓶商进行合作，为所在地区或国家提供可口可乐饮料。

现在，可口可乐已经在西欧、东欧、澳大利亚、墨西哥、拉丁美洲和东南亚建立了强大而完整的的骨干装瓶商的网络。到 1995 年，可口可乐在主要地区的市场地位已经使其成为投资者追求的目标。剥离装瓶商控股公司之后，可口可乐公司的财务状况得到改善，股东收益也提高了。然而，可口可乐对装瓶商的整合是其全球业务取得成功的基础。对整个价值链的控制为可口可乐过去 10 年的成功提供了动力。

3、完整的人才管理制度

在知识经济的现在，各个行业的技术与经济都在不断的演变进化。在此中间，起最主要作用的就是人，谁能得到人才谁就能发展。可口可乐公司很早就认识到了这一点。因此，它在中国建立了完整的人才管理制度。

人才招聘

为了能取得最大的发展，可口可乐公司一般都聘用当地人员，因为她们熟悉市场了解需求。可口可乐招聘由三部分组成，应聘者都要经过的层层考验。首先，由人事部门考察应聘者的背景、能力、对中国文化的认识以及言谈举止。然后选出符合本公司文化的应聘者。其

次，由业务部门主管考察应聘者的业务能力，高级职位将由主管经理进行更高一级的面试。最后，由人事部门与业务部门共同考察应聘者胜任岗位的能力，另外，主要还要考察应聘者的“期望值”，以及他的背景及对未来的期望是否适应公司的文化与发展，是否与岗位相适合。

系统培训

可口可乐为了将其成功的管理经验、有名的市场营销策略带到当地，在当地都建立了有效的人员培训制度，通过建立大规模的培训体系，积极开发中国内地人力资源。可口可乐中国公司的员工基本上为本地人，这既可增强对当地的亲和力以及加强对当地文化、市场的了解又可节约劳动力成本。

现在可口可乐在中国约有1万名员工，可口可乐公司在天津有一所培训中心，培训内容有3个方面：生产过程，技术训练，个别专业的专题讲座。可口可乐还培训其产品的批发商和零售商，用其世界有名的市场营销策略培训了数以万计的中国员工。学员通过培训掌握软饮料先进的生产技术和科学的管理经验。

可口可乐公司还和复旦大学合办了一个专门培训高层管理人员的可口可乐管理学院，其中多数为厂长和部门经理。在这儿，高层管理人员可以研究外国信息、管理观念，及可口可乐个案。学会如何最有效的处理在不同市场情况下的事件。可口可乐为了她们之间的学习交流，派送员工到美国总部进行学习。在香港可口可乐中国地区办事处总部，菲律宾、东南亚、澳大利亚和泰国等国家的销售人员、市场人员、人力资源人员、公关人员，经常交流，整个系统经验分享是十分有效的。

内部管理人员选拔

可口可乐从公司内部提拔管理人员。其中最好的管理人员都是一步步提升上来的，其中包括公司委员会的成员。他们都接受过可口可乐信念的灌输。为了培养职员的管理才能，公司建立了一个特殊训练车间，参加训练的人员在装配线上每天都累得腰酸背痛。可口可乐期望员工经由每天的业务锻炼，培养卓越的工作态度。可口可乐不是只用纪律要求职工，而是首先要求领导者，因为只有领导者强大，才能使领导集团变得精明、能干，才能去领导群众，要求群众把企业办好，否则，纪律只是一句空话。

工作原则

“敬业与专业”“危机意识”是可口可乐公司每个员工都必须遵守的原则。可口可乐希望员工在工作中锻炼一种“敬业与专业”的态度，看到自己的内在危机。在工作中培养“敬业与专业”的态度比技术与知识重要，因为技术与知识是可以短期速成的，若财力许可的话，也可以金钱购买到的，但“态度”是经由长期磨练累积而成的，并非金钱可购买的。这就是“可口可乐是培养人才的公司，兼做碳酸饮料事业”理念提出的原由。

可口可乐公司认为自己是一家培养人才的公司，碳酸饮料只是一项副业。危机感应指每个人对自己工作是否能“永续确保”的问题。换言之，自己的工作能力、绩效、潜能是否得到企业主管的肯定，千万不可存有侥幸心理。因此，处处规矩与认真工作，并时时充实自己有“深渊薄冰”之情，果真如此，则可化“危机”为“机会”，更受上级的肯定与提拔。当然，若一个企业的员工都拥有正面的危机感，则企业亦无危机。

员工待遇

为了让员工很好地为公司服务，留住人才，增强她们的工作积极性，可口可乐公司在中国实施了一系列措施。一是提高员工的生活水平和收入。可口可乐公司加入合资后，工人的平均工资起码提高了一倍以上；二是进行人才培训。让员工有机会学到很多东西，觉得自己有很多培训发展机会。三是论功行赏。根据员工的表现发放奖金。总之，这些是公平的、鼓励大家发挥的措施。可口可乐公司有一个哲学：“看市场时是看有没有什么工作还没有做好，有什么机会还没有利用到，就这样一个思想令我们整个系统不断在前进，我们不会自满。”

可口可乐公司这个系统还有一个共富的哲学——共同创造财富，令所有可口可乐的系统成员都有得到财富创造的机会。可口可乐公司在当地的经济贡献也是非常大的，以在中国最大的装瓶厂——上海申美饮料有限公司来说，它给政府的税利是上百亿的。

4、质量管理体系

可口可乐进入中国已经有 70 多年的历史了，无论是 1927 年第一次进入中国在上海成立第一家装瓶厂，还是 1981 年第二次进入中国在北京成立第一家装瓶厂起，可口可乐公司非常注重产品的整个生产过程，从选购原材料到生产品控的过程，都定时检测，不光在厂里，也派人到市场买回产品来检测产品的质量。

可口可乐公司在刚进入中国市场时，产品质量不很高，糖和玻璃瓶的质量都不够好。80 年代前后，中国的玻璃瓶只能承受 16 个大气压，而在国外，可口可乐公司则能承受 32 个大气压。鉴于这种差别，可口可乐公司把玻璃瓶专家派到中国，无偿地把技术提供给中国的玻璃

瓶制造商。这样中国的可口可乐产品销售量增高了，可口可乐本身受益不小，而且，整个饮料行业都因为技术改变而受益了。可口可乐公司还给中国带来柠檬酸和运货车的技术，装瓶厂也因此受惠。

可口可乐在中国所有的合资装瓶厂占少量的股份，中国企业方面占大部分股份。合资后，整个生产力、产量、营业能力都提高了很多。天津厂跟可口可乐合资后，它的产量提高了 200%以上，效益提高了 300%以上，正是因为可口可乐的进入，合资厂才有了新资金、新技术和新的管理体制，尤其是质量管理体系，使得整个系统的生命力和动力增强。武汉厂和沈阳厂也是这样。

可口可乐公司带来新的生产方法和质量管理体系，即“集中生产主机，分散灌装饮料”，就是把最重要的饮料生产元素——主机和浓缩液，集中在一个或几个质量控制比较好的厂生产，并授权在各地的灌装厂加水、加气、加糖。用这个方法和体制，企业不仅可以保证质量，并且业务也得到很快的发展，效率大大提高。可口可乐公司的这个方法和体制给中国饮料行业起了模范带头的作用。

5、危机管理

可口可乐公司在不断发展的同时也遇到了不少挫折，如 1996 年 6 月发生在比利时和法国的可口可乐饮料中毒事件，事件发生后，欧洲各国纷纷采取行动，宣布禁止可口可乐销售。可口可乐公司总裁艾华士辞职，可口可乐饮料在比利时禁止销售。

可口可乐北京办事处的全体员工通过电话被告知中毒事件，6 月 15 日清晨，在北京办事处员工的电脑里，关于事件所有的消息通过公司内部互联网传来，发现的

问题及统一对外的原则已准备妥当。危机处理小组紧急召开会议决定处理方案，并积极配合卫生部门检查，全体紧密协作，与媒体密切沟通，并让消费者尽量了解到事实真相，减少消费者的疑虑。

当天，新华社、中央电视台、北京电视台均发布了消息，称比利时安特惠普装瓶厂使用不纯正的二氧化碳以致产品带有异味。部分由法国敦刻尔克厂供应的罐装饮料也因存空罐底部沾上处理木托板的材料，因而可口可乐产生异味。中国产品均在中国制造，所用的原材料均没有从欧洲大陆进口，所有中国厂房均装有二氧化碳净化系统，不会出现不纯正二氧化碳问题；中国所有供货商均无使用欧洲厂处理木托板的材料。因此，可口可乐不存在异味问题。

17日，可口可乐北京办事处的超市调查显示：平均7、8个人中，有5个人表示会买可口可乐。20日卫生部在全国几个城市对可口可乐做了抽检，并派考察团去北京、天津、青岛的瓶装厂考察，中央电视台随团考察并记录了全过程。16、17日正反两种声音都有，而到了20日，舆论开始对可口可乐有利，卫生部的官员说中国没有发现一例不合格事件。

在中毒事件发生后可口可乐公司也采取了一系列的应对措施：第一，在比利时的各家报纸上发表由可口可乐首席执行官依维斯特签名的致消费者的公开信，仔细解释了事故的原因，信中还做出种种保证，并提出要向比利时每户家庭赠送一瓶可口可乐，以表示可口可乐公司的歉意。第二，将比利时国内同期上市的可口可乐全部收回，尽快宣布调查化验结果，说明事故的影响范围，并向消费者退赔。第三，可口可乐公司还表示要为所有